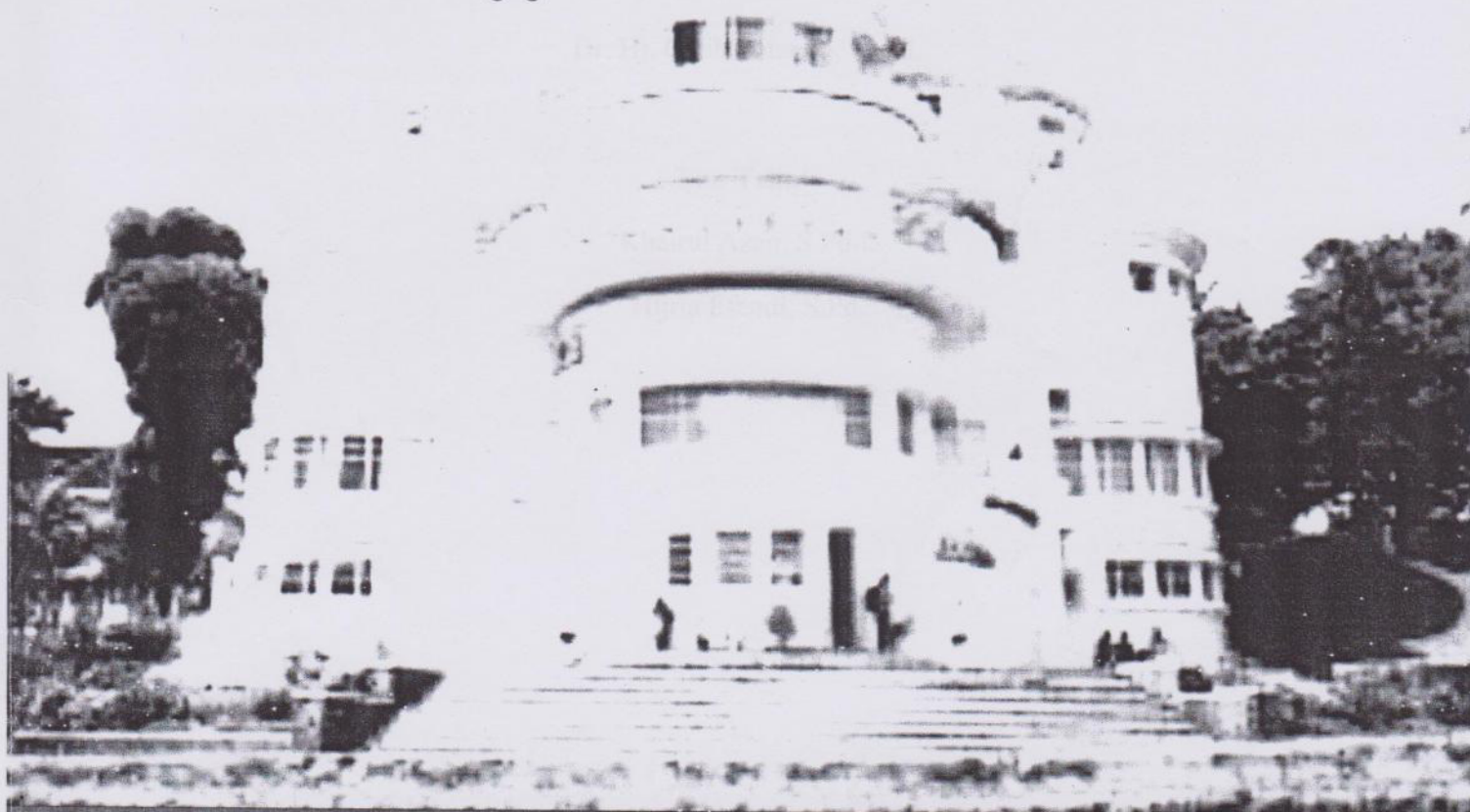


ISBN : 979378122-X

# PROSIDING

## Profesionalisasi Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi di Indonesia



ASOSIASI MANAJEMEN/ADMINISTRASI PENDIDIKAN INDONESIA  
BEKERJASAMA DENGAN PRODI ADMINISTRASI PENDIDIKAN IPS-UP  
BANDUNG 2014



**ARTIKEL KAJIAN MANAJEMEN/ADMINISTRASI PENDIDIKAN**  
**ISBN 979378122-X**

**Tim Editor**

Prof. H. Udin Syaefudin Sa'ud, Ph.D.

Prof. Dr. Djam'an Satori, M.A.

Prof. Dr. H. Johar Permana, M.A.

Dr. Hj. Aan Komariah, M.Pd.

Dr. Hj. Cicih Sutarsih, M.Pd.

**Tim Teknis**

Khairul Azan, S.Pd.I.

Hijria Efendi, S.Pd.



## SAMBUTAN KETUA APMAPI

Mensikapi perubahan lingkungan strategis yang mempengaruhi perkembangan tataran operasional pada tingkat kelembagaan pendidikan, khususnya pendidikan tinggi, para pengelola dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari dituntut untuk benar-benar profesional. Sosok seorang *leader* yang patut memiliki peranan kombinasi secara utuh tidak saja mampu menentukan arah tetapi juga mampu mentransformasikan perubahan dalam suatu disiplin kerja yang penuh kesadaran sebagai pemimpin yang amanah. Sejatinya, pemimpin pada pendidikan tinggi adalah sosok inspiratif yang bekerja dengan otentik yaitu bekerja dengan penuh disiplin, besar tanggung jawab, senantiasa sadar akan perannya sebagai yang diandalkan, dan berupaya secara total untuk perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan.

Orientasi praktek manajemen yang dilakukan mereka tidak cukup sebatas mengoperasikan roda pendidikan. Praktek manajemen yang diharapkan dituntut untuk berorientasi pada mutu, kemandirian dan perubahan. Dengan kata lain, kinerja seorang pengelola pendidikan tinggi di masa depan adalah pribadi yang memiliki kemampuan akademik yang tepat, integritas kuat, berwawasan luas, dilengkapi dengan kemampuan profesional dan kecakapan teknis yang memadai. Secara teoritis perkembangan kepemimpinan pada era ini diharapkan mengimplementasikan tipikal yang ditunjukkan oleh gaya kepemimpinan otentik yang bukan saja bekerja dengan visi yang jelas, tetapi juga memiliki *self discipline* dan *self awareness* yang kuat serta menjadi akan sangat bermakna tatkala dilandasi secara konsisten oleh nilai-nilai spiritual.

Bandung, 17 Maret 2014  
Ketua APMAPI

Prof. H. Udin Syaefudin Sa'ud, Ph. D.  
NIP. 195306121981031003

## DAFTAR ISI

### Tim Editor

(i)

### Sambutan Ketua APMAPI

(ii)

### Daftar isi

(iii)

### KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN BERBASIS KARAKTER

**Imron Arifin**

Dosen AP FIP & Koprodi MPd Pascasarjana Universitas Negeri Malang

*e-mail : [ypas\\_malang@yahoo.com](mailto:ypas_malang@yahoo.com)*

(1-9)

### SIGNIFIKANSI PENERAPAN BALANCED SCORECARD DI PERGURUAN TINGGI

**Hasyim Asy'ari dan Zahrudin**

Dosen UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

*e-mail : [hasyari34@yahoo.co.id](mailto:hasyari34@yahoo.co.id)*

(10-18)

### PRODUKTIVITAS PENDIDIKAN

(Kajian terhadap Indikator Koefisien Efisiensi Internal Pendidikan)

**Dwi Deswary**

Dosen Manajemen Pendidikan FIP/PPs Universitas Negeri Jakarta

*e-mail : [dwi.deswary@gmail.com](mailto:dwi.deswary@gmail.com)*

(19-27)

### MODEL MODEL PEMBELAJARAN UNTUK PEMECAHAN MASALAH

**Bambang Suteng Sulasmono**

Program Magister Manajemen Pendidikan –FKIP-UKSW Salatiga

*e-mail : [sulasmonobambang@yahoo.com](mailto:sulasmonobambang@yahoo.com)*

(28-41)

### PENINGKATAN PROFESIONALISASI PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN TINGGI MELALUI PENINGKATAN KUALITAS AKADEMIK

**Karwanto**

Program Studi Manajemen Pendidikan FIP Unesa

*e-mail : [karin\\_haidar@yahoo.com](mailto:karin_haidar@yahoo.com)*

(42-52)



PERAN MAHASISWA DALAM PEMBERDAYAAN  
MASYARAKAT

**H. Syaiful Sagala**

Dosen Universitas Negeri Medan

*e-mail : [syaiful\\_sagala@yahoo.co.id](mailto:syaiful_sagala@yahoo.co.id)*

(108-116)

PENGEMBANGAN MODEL MONITORING DAN EVALUASI DENGAN  
SISTEM PENDAMPINGAN DALAM PEMBINAAN  
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS)  
DI SULAWESI SELATAN

**Ratmawati T.**

Jurusan Administrasi Pendidikan FIP. UNM

*e-mail : [ratmataju@yahoo.com](mailto:ratmataju@yahoo.com)*

(117-124)

RUANG LINGKUP DAN PROSES PENELITIAN  
MANAJEMEN PENDIDIKAN

**Slameto**

PPS MP UKSW Salatiga

*e-mail : [slameto\\_uksw@yahoo.com](mailto:slameto_uksw@yahoo.com)*

(125-129)

ILMU, TEKNOLOGI & MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI  
INDONESIA: PERGULATAN ARUS STRUKTURAL GLOBAL

**Teguh Triwiyanto**

Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan

Universitas Negeri Malang Jl. Semarang 5 Malang Jawa Timur

*e-mail: [teguh.triwiyanto.fip@um.ac.id](mailto:teguh.triwiyanto.fip@um.ac.id)*

(130-139)

THE MANAGEMENT OF THE SCHOOL FINANCING.  
(Case Studies on the Funding of Primary Schools in Temanggung  
District, in Central Java Province, Indonesia)

**Bambang Ismanto**

PPs Magister Manajemen Pendidikan UKSW Salatiga

*e-mail : [bam\\_ismanto@yahoo.com](mailto:bam_ismanto@yahoo.com)*

(140-147)

REFORMASI DAN *QUALITY ASSURANCE*  
PENDIDIKAN TINGGI

**Asep Sunandar**

Dosen Universitas Negeri Malang

*e-mail : [asepsun@gmail.com](mailto:asepsun@gmail.com)*

(148-157)

## PENGEMBANGAN MODEL MONITORING DAN EVALUASI DENGAN SISTEM PENDAMPINGAN DALAM PEMBINAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH (MBS) DI SULAWESI SELATAN

✓ Ratmawati T.

Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UNM

e-mail : [ratmataju@yahoo.com](mailto:ratmataju@yahoo.com)

### ABSTRACT

*Monitoring and evaluation of the School Based Management implementation program in South Sulawesi dikebangkan the monitoring system with the principles of interpersonal networking is more cooperative in the process of data and information prepared in decision making. The purpose of this coaching model is (1) directly see good practice and bad practice SBM program implementation has been done, (2) giving back in the form of a solution or peedback alternative solutions to the problems encountered in the implementation of program SBS schools, (3) provide examples of the application of MBS program is good and right to the school, and (4) determine behavior change principals, teachers, and students in the implementation of SBM. The steps are performed in the monitoring and evaluation system with mentoring assistance begins with the planning, implementation and reflection mentoring mentoring outcomes.*

*Keywords: Development Model, Evaluation and Monitoring, Coaching Systems, School Based Manaejemen.*

### PENDAHULUAN

Pelaksanaan reformasi pendidikan di Indonesia berjalan seiring dengan desentralisasi pemerintahan yang digulirkan sejak tahun 1999. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan bagian dari strategi dalam memperkuat kehidupan demokrasi pendidikan melalui pemberian kewenangan sampai di tingkat ke sekolah. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) mulai dirintis bersama Departemen Pendidikan Nasional (sekarang bernama Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan); Bahwa program pembinaan MBS memberikan peningkatan pada mutu pendidikan di Sekolah Dasar, berupa meningkatnya hasil belajar siswa, menurunnya tingkat putus sekolah, dan pelaksanaan manajemen sekolah lebih transparan dan akuntabel, serta meningkatnya peran serta masyarakat dalam pelaksanaan program pendidikan.

Meskipun MBS sudah lama dikembangkan, pelaksanaan/implementasinya namun, belum sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini disebabkan belum terlaksananya pola pengembangan MBS secara sistematis, terpadu dan berkelanjutan, serta pemahaman pembuat keputusan dan pelaksana (kepala sekolah) daerah yang masih beragam. Data Kementerian Pendidikan Nasional menunjukkan bahwa pada tahun 2009 Sekolah Dasar (SD) yang menerapkan MBS relatif baik baru mencapai 50%. Data ini mengindikasikan bahwa ada 50% SD lagi masih memerlukan upaya pembinaan secara sistematis, terprogram, dan berkesinambungan.



Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di Sulawesi Selatan telah diberlakukan sejak tahun 2002 dengan empat wilayah Kabupaten yang menjadi binaan Dinas Pendidikan Provinsi yaitu: Kabupaten Bantaeng, Kabupaten Bone, Kabupaten Luwu Timur dan Kabupaten Takalar. Dinas Pendidikan Provinsi Sul-Sel juga telah melakukan replikasi terhadap implementasi MBS pada beberapa sekolah di beberapa Kabupaten Kota pada tahun 2004 melalui anggaran APBD.

Evaluasi dan monitoring Implementasi program MBS di Sul-Sel belum dilakukan secara terprogram, namun pelaksanaannya dilakukan langsung oleh para fasilitator pendamping pada tingkat provinsi dan kabupaten. Hasil pembinaan menunjukkan bahwa MBS memberikan dampak positif utamanya dalam peningkatan manajemen sekolah lebih transparan, akuntabel, melibatkan berbagai unsur dan komponen pendidikan termasuk peran serta masyarakat dalam pengambilan keputusan yang dilakukan secara demokratis. Hasil evaluasi juga mendeskripsikan bahwa pada semua gugus sekolah telah memiliki visi, misi, tujuan, sasaran dan struktur organisasi yang jelas dan telah melaksanakan pendekatan proses dan pendekatan tugas dalam penyelenggaraan pendidikan dengan sistem MBS. Implementasi MBS di Sul-Sel sempat closing pada tahun 2009/2010 dan mulai diaktifkan kembali tahun 2012/2013 yang dilakukan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Dirjendikdas melalui Bimtek MBS yang dimulai pada tahun 2013 sebagai langkah awal optimalisasi dalam implementasi MBS di seluruh wilayah Indonesia.

Untuk mendukung perluasan pelaksanaan/implementasi MBS yang baik khususnya di sekolah dasar, maka Dinas Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tingkat Provinsi Sulawesi-Selatan telah melakukan kegiatan Bimbingan Teknis dengan Tim Pengembang Bimtek MBS Tingkat Provinsi Sulawesi-Selatan yang telah mengikuti TOT Bimtek MBS yang diselenggarakan oleh kementerian pendidikan dan kebudayaan melalui Dirjen Pembinaan Sekolah Dasar. Sebagai tindak lanjut dari program Bimtek MBS yang diselenggarakan oleh Dirjen Pembinaan Sekolah Dasar maka Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tingkat Provinsi juga telah melakukan Bimtek MBS pada tingkat Kabupaten/Kota sebanyak 6 Kabupaten yakni Kabupaten Bone, Sidenreng Rappang, Jeneponto, Pinrang, Pangkajene Kepulauan dan Enrekang. Dan kegiatan telah diselenggarakan pada Tanggal 1 Agustus s/d 5 Agustus 2013 bertempat Hotel Banua Jl. Haji Bau Nomor 7 Makassar sebagai kegiatan IN pertama dari Bimtek MBS yang diikuti oleh 61 orang yang terdiri dari : (1) unsur Dinas Pendidikan ( 6 kab/Kota ) 6 orang, (2) unsur KCD Disdik Kecamatan 6 orang (3) unsur Pengawas SD 12 orang, (4) unsur Kepala SD 24 orang dan (5) unsur guru SD 13 orang. Dan IN kedua telah dilaksanakan pada tanggal 2 Desember tahun 2013 dengan 6 wilayah Kabupaten/Kota di SUL-SEL. Bahkan tim Pengembang Bimtek MBS tingkat Provinsi juga telah melakukan monitoring dan evaluasi terhadap implementasi MBS pada tanggal 23-28 Desember pada Kabupaten yang menjadi binaan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Selatan.

#### TINJAUAN PUSTAKA

Esensi MBS adalah pemberian otonomi sekolah dalam rangka peningkatan mutu sekolah, hal ini menegaskan bahwa MBS adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan pendidikan, yang dalam hal ini kepala sekolah dan guru dibantu oleh komite sekolah dalam mengelola kegiatan pendidikan (Penjelasan Pasal 51 Ayat (1) UU Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional). Hal ini dipertegas dalam Penjelasan Pasal 51 Ayat (1) UU Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa, MBS adalah bentuk otonomi manajemen pendidikan pada satuan



pendidikan, yang dalam hal ini kepala sekolah dan guru di SD, dibantu oleh komite sekolah dalam mengelola kegiatan pendidikan. Lebih lanjut dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 49 Ayat (1) menyatakan: "Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas". Beberapa kebijakan diatas telah mendukung dan menegaskan pelaksanaan MBS pada semua lini dan satuan pendidikan untuk melaksanakan MBS.

Agar implementasi program MBS dapat terlaksana sesuai standar nasional pendidikan maka pelaksanaannya dilakukan monitoring dan evaluasi. Karena monitoring dan evaluasi adalah merupakan dua kegiatan yang terpadu dalam kegiatan sistem pengendalian program, walaupun diantara keduanya memiliki fokus yang berbeda, namun pada dasarnya dapat dikatakan sebagai suatu proses pengumpulan data yang dilakukan secara berkelanjutan untuk memberikan informasi kepada para pengelola tentang indikasi awal sebuah kemajuan dan kekurangan pelaksanaan program MBS untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berikut ini beberapa pendapat ahli tentang monitoring dan evaluasi.

Monitoring dan evaluasi merupakan bagian integral dari pengelolaan pendidikan baik ditingkat mikro (sekolah), meso (Dinas Pendidikan Kab/Kota dan Dinas Pendidikan Propinsi), maupun tingkat makro (Departemen), (Sagala: 2004). Monitoring adalah suatu proses pengumpulan data dan analisis informasi berdasarkan indikator yang telah ditetapkan dalam kegiatan program yang akan di monitoring dan dilakukan secara sistematis dan kontinu sehingga hasilnya dapat di perbaiki sebagai bentuk penyempurnaan program. Jadi kegiatan monitoring lebih berfokus pada pengawasan kegiatan yang sedang berlangsung untuk mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan sudah sesuai dengan rencana dan prosedur yang telah ditetapkan.

Evaluasi merupakan proses penilaian pencapaian tujuan dan penemuan masalah kinerja program berdasarkan indikator sebagai bentuk umpan balik peningkatan kualitas kinerja program yang di evaluasi. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Ralph Tyler (1950) dalam Suzanne (2009) bahwa evaluasi merupakan sebuah proses pengumpulan data untuk menentukan sejauh mana, dalam hal apa, dan bagian mana tujuan pendidikan sudah tercapai. Berdasarkan pengertian ini dapat dikatakan bahwa evaluasi bukanlah sekedar proses untuk mengukur sejauh mana tujuan telah tercapai, akan tetapi evaluasi yang telah dilakukan merupakan informasi penting dalam pengambilan keputusan bagi para penentu kebijakan pendidikan untuk program yang akan datang.

Monitoring dan evaluasi memiliki peran yang penting dalam pelaksanaan suatu program termasuk program manajemen berbasis sekolah. Peran monitoring dan evaluasi menjadi kontrol dan pengendali agar pelaksanaan program MBS sesuai dengan rambu-rambu dan regulasi/ketentuan yang berlaku. Kegiatan monitoring dan evaluasi merupakan kegiatan penting yang harus dilakukan, tidak hanya sebagai, salah satu fungsi dari manajemen tetapi juga karena melalui kegiatan tersebut program MBS dapat dikawal dan dikontrol agar pelaksanaannya sesuai dengan kebijakan, regulasi, rambu-rambu, dan prinsip pelaksanaannya. Untuk memperoleh hasil yang baik, perlu ada dilakukan monitoring dan evaluasi yang berisi tujuan, output/hasil yang diharapkan, waktu pelaksanaan, teknik dan strategi serta sasaran dan tindak lanjut hasilnya. Sehingga monitoring dan evaluasi merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam pelaksanaan program pembinaan dan pengembangan MBS. Kegiatan monitoring dan evaluasi tersebut dapat dilakukan oleh berbagai pihak yang menangani pembinaan sekolah dasar mulai dari



tingkat pusat, dinas pendidikan provinsi, dinas pendidikan kabupaten/kota, unit pelaksana teknis daerah (UPTD)/dinas pendidikan kecamatan, pengawas sampai kepala sekolah sesuai dengan tupoksi masing-masing. Untuk memperoleh hasil sesuai dengan standar yang diinginkan maka dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi implementasi program MBS diperlukan indikator keberhasilan dari masing-masing komponen MBS. Hasil monitoring dan Evaluasi dipergunakan untuk memperbaiki kinerja manajemen sekolah, umpan balik terhadap proses perencanaan, penganggaran dan optimalisasi peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh.

### **Implementasi MBS di Sulawesi Selatan**

Secara teknis, implementasi MBS telah dilaksanakan berdasarkan delapan standar nasional pendidikan mulai dari standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian, (dilihat dari dokumen administratif sekolah). Namun implementasi teknis pelaksanaan (operasional) dalam proses masih mengalami banyak kendala mulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai pengawasan. Demikian juga dalam pemahaman konsep dan penerapan prinsip-prinsip MBS belum terlaksana dengan baik hal ini dapat dilihat peningkatannya utamanya dalam hal:

1. Akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan pendidikan di sekolah masih sangat rendah, hal ini dapat dilihat dari sistem informasi manajemen sekolah masih belum terbagi kepada seluruh komunitas sekolah dan masih diketahui oleh pihak-pihak tertentu.
2. Kepemimpinan kepala sekolah dan pengawas belum menerapkan prinsip partisipatif dalam pengambilan keputusan, hal ini dapat dilihat dari proses MBS utamanya dalam penyusunan perencanaan.
3. Dukungan masyarakat dan orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan belum maksimal utamanya dalam pemikiran dan keahlian.
4. Sistem pembinaan profesional sekolah dan kelompok kerja guru belum terlaksana secara maksimal terutama dalam rencana tindak lanjut.(hasil survei pelatihan Bimtek MBS yang dilakukan oleh kementerian dan Usaid prioritas tahun 2013).

Permasalahan dalam penerapan prinsip-prinsip MBS berpengaruh terhadap pelaksanaan pembelajaran di sekolah, karena inti dari implementasi MBS adalah pembelajaran yang optimal. Hal ini dapat dilihat dari proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru-guru dalam mengimplementasikan pembelajaran PAKEM dan Kontekstual. Meskipun guru telah memiliki komitmen dan testimoni untuk menerapkan pembelajaran Pakem dan Kontekstual dalam meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan di sekolah, namun kondisi ini belum dapat terlaksana sebagaimana mestinya. Permasalahannya bukan hanya bersumber dari kemampuan guru dalam mengimplementasikan pembelajaran Pakem dan Kontekstual, tapi masih banyak faktor lain yang menyebabkan komitmen dan testimoni guru ini belum terlaksana secara optimal. Salah satu sumber permasalahan yang menjadi penyebabnya adalah implementasi manajemen berbasis sekolah. Fenomena ini dapat diukur dari beberapa aspek pelayanan manajemen pendidikan di sekolah seperti:

1. Apakah layanan manajemen sekolah, mempermudah akses layanan pendidikan kepada semua komunitas pendidikan di sekolah?
2. Apakah guru-guru telah diberdayakan dan dikembangkan sesuai potensi yang dimiliki, sehingga dapat meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan di sekolah.



3. Apakah siswa telah di akui dan diperlakukan sebagai subjek pembelajaran sejati yang memiliki bakat,minat serta potensi untuk berkembang? dan
4. Apakah semua daya dukung pembelajaran di sekolah telah tersedia untuk memperlancar proses pembelajaran sehingga terlaksana secara optimal?

Kita semua menyadari bahwa inti dari MBS adalah upaya peningkatan mutu dan kualitas pendidikan dengan menggunakan sekolah sebagai basisnya. Sekolah sebagai suatu sistem, yang di dalamnya terjadi proses transformasi semua sumber daya pendidikan dengan tujuan terwujudnya layanan pendidikan dan pembelajaran yang bermutu dan berkualitas dengan daya serap yang tinggi. Semua ini dapat terlaksana dengan melalui pembelajaran Pakem dan Kontekstual dan ini dapat terlaksana melalui implementasi MBS dengan di dukung oleh peran serta masyarakat sebagai basis dari MBS. Ringkasnya MBS merupakan sistem manajemen sekolah yang dapat meningkatkan dan menemukan suatu pembelajaran yang berkualitas.

Untuk dapat mengatasi permasalahan dalam implementasi MBS di Sulawesi-Selatan diperlukan program pembinaan secara berkelanjutan serta didukung dari berbagai pihak utamanya dari pihak pemerintah baik pusat maupun daerah, apa lagi jika di dukung melalui Perda tentang implementasi MBS sebagai jaminan kepedulian Pemda terhadap implementasi MBS di sekolah. Sehingga pelaksanaan MBS dapat terlaksana dengan baik dan merata di semua daerah melalui sistem pengawasan yang intensip dalam kerangka pembinaan yang berkelanjutan dan terstruktur sehingga dapat mencapai standar yang telah di tetapkan oleh pemerintah (SNP).

## PEMBAHASAN

### Pengembangan Model Monitoring Dan Evaluasi Dengan Sistem Pendampingan Dalam Pembinaan MBS

Di Sulawesi-Selatan telah dikembangkan suatu model pembinaan implementasi MBS dengan sistem pendampingan dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh Tim Pengembang Bimtek Provinsi pada saat melakukan monitoring dan evaluasi impleentasi MBS pada enam wilayah kabupaten yang menjadi binaan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi yang dilakukan pada tanggal 23-28 Desember tahun 2013. Sistem ini dilakukan dengan pendekatan yang sederhana dan dalam hubungan interpersonal yang tinggi dan lebih kooperatif antara tim monitoring dan evaluasi dengan pihak sekolah. Dengan model ini akan meminimalisir kesan kepengawasan yang sering dilakukan dalam pembinaan, sehingga proses pembinaan yang dilakukan lebih bersifat pemberian dorongan, komentar dan saran yang bersifat membangun karena menggunakan prinsip-prinsip pendampingan dalam implementasi MBS yaitu membantu, membimbing dan memotivasi pihak sekolah dalam implementasi MBS, untuk mengetahui:

1. Apa yang telah dilakukan oleh pihak sekolah baik *good practice* yang telah di laksanakan dan di kembangkan oleh sekolah dalam implementasi MBS maupun *bad practice* atau masalah yang dihadapi sekolah.
2. Apa yang telah diterapkan/dilaksanakan sekolah dalam proses dan tugas dalam MBS dan apa yang belum dilaksanakan.
3. Apa solusi dan tindak lanjut yang akan dilakukan sebagai bentuk rekomendasi yang di sarankan kepada pihak sekolah dalam mengatasi masalah yang dihadapi dalam MBS.

Tim pengembang Bimtek dalam memantau keberhasilan implementasi program MBS atau pembinaan dalam penerapan MBS dilakukan monitoring dan evaluasi untuk menilai kinerja sekolah/guru. Hal ini dilakukan untuk memperoleh informasi berdasarkan



pengamatan terhadap kegiatan dan tindakan dalam implementasi program MBS berdasarkan komponen dan indikator yang dikembangkan.

Monitoring dan evaluasi yang dilakukan untuk menilai kinerja sekolah dalam implementasi program MBS menggunakan pendekatan interpersonal yang diwarnai dengan unsur pembinaan yang lebih kooperatif dalam pelaksanaannya. Dimana monitoring dan evaluasi program implementasi dilakukan tidak terkesan menilai kinerja sekolah tetapi mengarah kepada unsur pembinaan yang bersifat membantu memecahkan masalah yang dihadapi sekolah dalam implementasi program MBS. Kegiatan ini biasa disebut dengan istilah pendampingan. Dalam kegiatan ini tim pengembang program datang ke sekolah pada saat kepala sekolah dan/atau guru menjalankan tugasnya untuk melihat secara langsung hal-hal apa saja yang telah dan belum dilaksanakan, permasalahan yang dihadapi sekolah dalam menerapkan program MBS, serta solusi terbaik yang akan dilakukan dalam memecahkan masalah tersebut. Tujuan monitoring dan evaluasi yang dilakukan dengan sistem pendampingan adalah, (1) melihat secara langsung *good practice* dan *bad practice* implementasi program MBS yang telah dilakukan, (2) memberi umpan balik berupa solusi atau alternatif pemecahan masalah yang dihadapi sekolah dalam implementasi program MBS, (3) memberikan contoh penerapan program MBS yang baik dan benar kepada pihak sekolah, dan (4) mengetahui perubahan perilaku kepala sekolah, guru, dan siswa dalam implementasi MBS.

Dalam kegiatan monitoring dan evaluasi dalam pendampingan dilakukan oleh tim bimbingan teknis MBS Tingkat Provinsi dan jika memungkinkan juga akan lebih baik jika Tim Pembina MBS Tingkat Pusat juga disertakan untuk memberikan penguatan dalam proses pendampingan. Demikian juga pakar, dinas pendidikan kabupaten/kota, pengawas, kepala sekolah dan guru yang telah mengikuti bimbingan teknis di tingkat provinsi.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam monitoring dan evaluasi dengan sistem pendampingan ini dilakukan mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan refleksi sebagai berikut:

a. Perencanaan Pendampingan

Rencana dilakukan dalam dua rancangan pendampingan yaitu: (1) Rancangan pendampingan menguraikan unsur-unsur rancangan kegiatan pendampingan, menetapkan para pendamping langsung dan tidak langsung (koordinator), dan menetapkan langkah-langkah pendampingan seperti persiapan, pelaksanaan dan pelaporan. (2) Rencana kerja perorangan dengan mempertimbangkan daya, dana dan sasaran

b. Pelaksanaan pendampingan

Pelaksanaan dilaksanakan secara langsung dan tidak langsung dalam bentuk pendekatan fungsional dan pendekatan melekat yang dilakukan oleh atasan langsung. Tugas yang dilakukan oleh pendamping adalah melakukan pencatatan dan analisis terhadap implementasi MBS dalam bentuk *good practice* dan *bad Practice* dari setiap komponen dan indikator yang ditetapkan dalam MBS. Selanjutnya pendamping membuat laporan hasil pendampingan untuk dibahas kembali dalam forum sebagai refleksi dari hasil pendampingan.

c. Refleksi

Dilaksanakan untuk mengetahui hasil pendampingan atau keterlaksanaan komponen dan indikator MBS yang telah dilaksanakan. Kegiatan ini dilakukan dengan mengumpulkan kembali semua unsur yang terkait dalam penerapan MBS di sekolah yang dilakukan dalam bentuk workshop untuk berbagi pengalaman dari apa yang



telah mereka lakukan di sekolah masing-masing apakah itu *good practice* atau *bad practice* dan solusi yang terbaik dari implementasi MBS sebagai bentuk refleksi.

Persiapan awal yang dilakukan dalam model pendampingan ini adalah dengan cara: (1) mengembangkan instrumen monitoring dan evaluasi terhadap implementasi MBS berdasarkan komponen atau ruang lingkup dalam MBS (dikembangkan dari instrumen pengawasan dan monitoring dari Bimtek MBS), (2) mensosialisasikan teknis pelaksanaan monitoring dan evaluasi dengan menggunakan model pendampingan termasuk prosedur dan prinsip-prinsip pelaksanaan pendampingan dalam implementasi MBS, dan (3) selanjutnya melaksanakan pendampingan disertai tindak lanjut dan rekomendasi perbaikan.

Dengan pengembangan model pendampingan dalam melakukan pembinaan, maka pembinaan dan pengembangan mutu dan kualitas pendidikan di sekolah dapat terlaksana dengan baik melalui manajemen berbasis sekolah.

## KESIMPULAN

Manajemen Berbasis Sekolah adalah merupakan merupakan bentuk alternatif pengelolaan sekolah dalam rangka desentralisasi pendidikan, yang ditandai dengan adanya kewenangan pengambilan keputusan yang lebih luas di tingkat sekolah, partisipasi masyarakat yang relatif tinggi, dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional, dan juga diduung oleh perangkat Daerah melalui Perda tentang implentasi MBS pada stiap tingkat satuan pendidikan mulai dari Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama sampai pada Sekolah Menengah Atas.

Implementasi MBS di Sulawesi-Selatan khususnya di SD menunjukkan hasil bahwa: (1) mayoritas sekolah telah melaksanakan program MBS dilihat dari dokumen adinistratif sekolah, namun implementasi teknis pelaksanaan dalam proses masih mengalami banyak kendala mulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai pengawasan. (2) semua sekolah telah memiliki visi dan misi, namun belum seluruh unsur sekolah memahami visi dan misi tersebut, (3) mayoritas guru-guru telah memahami cara mengimplementasikan pembelajaran Pakem dan Kontekstual dan telah memiliki komitmen dan testimoni untuk menerapkan pembelajaran Pakem dan Kontekstual namun ada faktor lain yang mempengaruhi sehingga hal tersebut tidak dapat terlaksana dengan baik yaitu MBS.

Pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di Provinsi Sulawesi Selatan, khususnya di Sekolah Dasar belum terlaksana sepenuhnya, dengan indikasi belum optimalnya pengelolaan sekolah yang diawali dari penyusunan program sekolah sesuai kondisi dan kemampuan masing-masing, dan kurangnya kemandirian dalam pengelolaan dan pembedayaan potensi sekolah. Oleh karena itu perlu adanya pembimbingan tim pengembang sekolah agar manajemen terlaksanan dengan baik.

Tim pembina bimtek Sul-Sel telah mengembangkan model pendampingan dalam monitoring dan evaluasi terhadap implementasi manajemen berbasis sekolah untuk telah melakukan dalam monitoring dan evaluasi yang akan dilakukan pada akhir tahun 2013.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad Sudrajat. *Manajemen Sekolah*. Diakses dari situs <http://akhmadsudrajat.wordpress.com>.
- Departemen Pendidikan Nasional, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Manengah, Direktorat Taman Kanak-kanak dan Sekolah Dasar. 2004 *Manajemen Berbasis Sekolah Untuk Sekolah Dasa*, Jakarta : Departemen Pendidikan



- Nasional, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Taman Kanak-kanak dan Sekolah Dasar.  
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar, dan Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar. 2013., *Panduan Pembinaan Teknis Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar*, Jakarta.  
Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.  
Suzanne. 2009. Pengertian Monitoring dan Evaluasi. Diakses pada tanggal 21 Januari 2014 dari <http://hafidzf.wordpress.com/2009/06/16/pengertian-monitoring-dan-evaluasi>.  
UU Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.